

Lab.RII

UNIVERSITÉ DU LITTORAL CÔTE D'OPALE
Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation

CAHIERS DU Lab.RII

- DOCUMENTS DE TRAVAIL -

N°117

Janvier 2006



Claude FOURNIER

L'UNIVERSITAIRE ET L'ARTISAN

THE UNIVERSITY RESEARCHER AND THE CRAFTSMAN

Claude FOURNIER

RESUME : La méconnaissance réciproque de deux univers constitués d'un côté par les universitaires et de l'autre par les artisans est totale. Leur origine cependant est fondamentalement comparable, le désir de comprendre et de maîtriser des phénomènes c'est-à-dire la connaissance et de l'autre la capacité à transmettre cette connaissance avec pour conséquence directe de faire évoluer l'ensemble de la société. On peut s'interroger afin de savoir pourquoi cette population qu'on regroupera sous le vocable « l'artisanat » ne peut bénéficier du potentiel de l'université auquel elle contribue financièrement comme tout un chacun et pourquoi l'université se voit de facto étrangère à tout un pan de la société qu'elle aurait pu contribuer à faire évoluer en l'incluant dans son champ de recherches et donc d'enseignement ? Un programme a été lancé. Les premiers résultats sont disponibles.

ABSTRACT: Craftsmen and university researchers represent two completely separated worlds. Their origin is however comparable, the desire to understand and to control phenomenon, in other words the knowledge of the other and the capacity to transmit this knowledge in order to perform evolutions in the whole society. Why is there a so strong separation between craftsmen and university? A program has been launched to study this important issue. The first results are presented in this document.

L'UNIVERSITAIRE ET L'ARTISAN
THE UNIVERSITY RESEARCHER AND THE CRAFTSMAN

TABLE DES MATIERES

1. Des ensembles pas totalement disjoints	4
2. Les enjeux de l'innovation pour l'entreprise artisanale	5
3. L'innovation au quotidien	6
4. Des dirigeants à l'université	7
5. Des travaux en commun	8
6. L'artisan dans son rapport à l'entreprise et à la société	9
7. Conclusion	12
8. Bibliographie	12

1. Des ensembles pas totalement disjoints

L'université a encore cette particularité de concilier le travail de chercheur et celui d'enseignant en mettant en avant que l'enseignement dispensé doit se nourrir au plus près des résultats de la recherche ; dès lors l'enseignement ne doit pas être considéré simplement comme un moyen d'acquérir des connaissances mais bien comme un moyen d'apprentissage à la découverte et donc au raisonnement. Une autre particularité réside dans le fait que l'université est encore, pour un certain temps du moins, financée par l'Etat, c'est-à-dire par l'ensemble des citoyens du pays. L'université doit donc être considérée comme un lieu de production et de transmission de connaissances non seulement au profit direct de la population étudiante mais de toute la population qui doit être de fait partie prenante de son activité.

Vue ainsi, l'université a une dimension sociale incontestable puisqu'elle apparaît comme la source du renouvellement ou pour le moins de l'évolution de la société à laquelle contribuent tous les individus. Cette superbe construction est pourtant contestée par une partie de la population parce qu'elle ne produirait pas des individus directement utilisables par le système productif que constituent les entreprises. Certains ont essayé, sans réel succès, d'y remédier en créant des enseignements de plus en plus déconnectés de la recherche et ont alimenté ainsi la critique qui, à l'origine, était sans « fondement réel et sérieux ».

Aux antipodes de l'échelle des valeurs intellectuelles de l'imagerie d'Epinal on trouve l'artisanat. Cette image de l'artisanat, refuge pour les « cas en échec scolaire » est aussi le résultat d'une errance du raisonnement. L'artisanat est avant tout la maîtrise d'un art, l'art d'une technique ; or toute maîtrise d'un métier quel qu'il soit nécessite réflexion et raisonnement. Les premiers ingénieurs n'étaient-ils pas des artisans réalisant la synthèse entre la compréhension d'une technique et la capacité à la mettre en oeuvre ?

On peut décrire l'artisanat comme un ensemble d'individus dispersés sur l'ensemble du territoire et qui exercent une activité. A l'origine ils constituent, chacun pour ce qui le concerne, ce qu'il est convenu d'appeler « une entreprise artisanale ». Ne serait-ce que par leur capacité à produire et donc à générer des emplois dispersés sur tout le territoire et fixer des populations, leur capacité à transmettre des savoirs...ils occupaient eux aussi une dimension sociale incontestable. Aujourd'hui, cet ensemble est constitué de quelques 850 000 entreprises qui correspondent à 2,3 millions d'actifs et 69 Md € de valeur ajoutée (1).

Dès lors on était en droit de s'interroger sur le fait, lui aussi incontestable, caractérisé par une totale méconnaissance réciproque de ces deux univers constitués d'un côté par les universitaires et de l'autre par les artisans. Leur origine était fondamentalement comparable, le désir de comprendre et de maîtriser des phénomènes c'est-à-dire la connaissance et de l'autre la capacité à transmettre cette connaissance avec pour conséquence directe de faire évoluer l'ensemble de la société. Sur un plan plus prosaïque on pouvait également s'interroger afin de savoir pourquoi cette population qu'on regroupera sous le vocable « l'artisanat » ne pouvait bénéficier du potentiel de l'université auquel elle contribuait financièrement comme tout un chacun et pourquoi l'université se voyait de facto étrangère à tout un pan de la société qu'elle aurait pu contribuer à faire évoluer en l'incluant dans son champ de recherches et donc d'enseignement ?

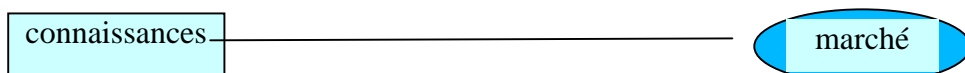
Si définir un cycle de vie d'une partie d'une société avait un sens, on s'apercevrait qu'entre l'évolution du sous-ensemble [enseignement supérieur – recherche] et du sous-ensemble [artisanat] les courbes d'évolution sont certes déphasées mais comparables. Ces évolutions ne sont souvent que la conséquence de la situation économique et donc de la politique conduite

par l'Etat. Des auteurs comme Michel David (2) expliquent que la forte croissance industrielle de la fin du XIX^{ème} siècle et du début du XX^{ème} siècle a entraîné l'affaiblissement de l'artisanat tout en faisant naître « le prolétariat ouvrier ». « *Des artisans eux-mêmes quittent l'atelier pour l'usine et deviennent ouvriers qualifiés. Le concept même d'artisan évolue de la notion de travailleur manuel possédant un savoir-faire professionnel à celle d'ouvrier s'étant mis à son compte, possédant son propre atelier, seul maître de son travail, indépendant.* » (2) il est intéressant de remarquer que ce déclin ne se traduit pas seulement en nombre mais également par un changement sociologique important qui a pour conséquence de tendre à couper le métier de ses origines culturelles et donc des savoirs.

C'est ce type de réflexions, agrémentées du constat de la totale ignorance par l'université (hormis quelques cas singuliers au premier rang desquels on doit citer les travaux de Michel Marchesnay et de son équipe ou d'autres chercheurs comme Auvolat...) de ce qu'est l'artisanat d'une part et de la méconnaissance par l'artisanat de l'univers de l'enseignement supérieur et de la recherche (avec là aussi quelques exceptions comme Boulet..) doublée d'une méfiance, voir quelquefois d'une défiance qui nous a conduit à rechercher un moyen de rapprocher les uns des autres en tirant les enseignements d'expériences antérieures conduites dans le domaine de l'innovation. C'est ce traitement de l'innovation que nous allons examiner avant d'aborder celui des relations entre l'université et l'artisanat.

2. Les enjeux de l'innovation pour l'entreprise artisanale

Essayer de traiter des enjeux de l'innovation pour l'entreprise artisanale mériterait un développement spécifique ; c'est pourquoi nous allons plus simplement montrer concrètement ce qu'est l'innovation pour une entreprise. Imaginez le schéma suivant : vous avez d'un côté un amas de connaissances qui se traduisent par des savoirs (savoir faire, savoir être ...) et de l'autre un marché qui se traduit par l'existence de prestations, de produits, de process... et par ce qu'on appelle l'offre et la demande. L'innovation c'est le lien, le trait d'union que vous tracez entre ces deux parties c'est-à-dire entre les connaissances et le marché.



Toujours de façon schématique, on remarquera que ce qu'il y a entre les connaissances et le marché c'est, assez précisément, l'entreprise. Un premier élément de réponse serait donc de dire que l'enjeu majeur de l'innovation pour l'entreprise c'est son existence même. Ce lien entre connaissances et marché peut apparaître de différentes manières et la forme qui prédominera sera révélatrice d'une caractéristique de cet enjeu majeur qui est rappelons le, l'existence de l'entreprise et son développement. Je prendrai deux approches, l'une inspirée des réflexions de Schumpeter et l'autre des travaux de Marchesnay et coll. ainsi que de Bréchet et coll.

Ainsi parlera-t-on, avec Schumpeter, d'innovation produits, d'innovation procédés ou encore d'innovation concurrentielle avec toutes les déclinaisons imaginables. Cette approche revient à porter un éclairage singulier et partiel sur la relation connaissances/marché, c'est aussi une manière de sérier les enjeux de l'innovation pour l'entreprise et son dirigeant. L'innovation produits montre l'importance de l'objet qu'il soit ou non matériel dans la stratégie de l'entreprise, tout l'enjeu résidera dans le fait d'être en mesure de créer, transformer, présenter l'objet ou le service de manière à attirer les préférences du client.

La traduction concrète de cette orientation devrait se voir sur une capacité du dirigeant à s'entourer de compétences qui portent sur le design, l'analyse de la valeur ou l'analyse des besoins non exprimés des clients par exemple. L'innovation de procédés montre que le dirigeant donne la priorité à une démarche interne à l'entreprise pour mieux répondre aux attentes du marché, il cherche en général à faire des gains de productivité sans pour autant « toucher » son produit. Des compétences en veille technologique, en gestion de production... devront être présentes dans l'entreprise. L'innovation concurrentielle implique nécessairement un souci permanent d'observation et d'analyse aussi bien des confrères mais aussi des fournisseurs, il s'agit pour le dirigeant de connaître les flux de son entreprise et de les comparer en temps quasi réel à ceux présents sur son marché. Pour un artisan c'est certainement l'innovation la plus délicate à réaliser et mettre en oeuvre.

Cette manière d'appréhender l'innovation est intéressante parce qu'elle est simple et claire mais elle est aussi réductrice car dans une entreprise artisanale, plus qu'ailleurs, la frontière entre chaque catégorie n'est pas nette car les variables retenues pour l'innovation ne sont pas indépendantes au sens mathématique du terme. Aussi cette approche doit-elle être complétée par une vision plus systémique et on touche là plus particulièrement les travaux de Marchesnay et coll. ainsi que ceux de Bréchet et coll.. On pourrait dire que l'approche de l'innovation est moins mécanique pour être plus humaine et que sa formulation pourrait être : le lien entre les connaissances et un marché au travers du filtre du projet de vie d'un individu car, une entreprise artisanale c'est avant tout l'affaire d'un homme. Tout l'enjeu de l'innovation comme l'ont montré Uzunidis et Boutillier réside alors dans l'identification de ce projet de vie.

Avoir des entreprises à leur place dans la société, c'est l'assurance du développement de l'esprit citoyen, de la création de valeurs humaines et économiques et de l'emploi. C'est là que se situe l'enjeu de l'innovation qui apparaît alors comme une composante de la stabilité sociale. On aura compris que cette vision de l'innovation nécessite un accompagnement du dirigeant artisan. La question était : comment faire ?

3. L'innovation au quotidien

La solution que nous avons élaborée à l'Institut Supérieur des Métiers (ISM) dès la fin de l'année 1990 a consisté à mettre en réseau le maximum de compétences présentes sur « le marché » en essayant de créer le moins de choses possibles. Cette démarche était en elle-même originale parce qu'elle partait de la volonté délibérée d'intégrer (pour reprendre un mot à la mode) ce secteur d'activité dans le reste de la société, en évitant de faire une « réserve d'indiens » supplémentaire. De plus l'environnement s'y prêtait assez bien, c'était l'époque de la création des réseaux de diffusion technologiques (réseaux Curien¹), de la création de l'Observatoire des sciences et des techniques (OST), de RECLUS², du réseau des Centres Techniques Industriels (CTI), le développement des ADER associations de développement d'enseignement et de recherche. Nous avions là tout ce qu'il fallait pour que l'artisanat soit pris en compte dans un processus d'accompagnement de l'innovation : des moyens financiers adaptés avec les réseaux, une capacité d'études avec l'OST et RECLUS, des ressources techniques avec les CTI, l'université avec les ADER³ (du moins le croyait-on à l'époque) ; il ne manquait qu'une chose, et non des moindres, à savoir les hommes capables de faire le lien

¹ du nom de Hubert Curien alors ministre de la recherche et de la technologie à l'origine de cette initiative.

² R.E.C.L.U.S : R.E.C.L.U.S pour Réseau d'Etude des Changements dans les Localisations et les Unités Spatiales. Cet acronyme rendait également hommage à Elisée Reclus (1830 – 1905) géographe novateur « réprouvé par l'institution politique et universitaire de l'époque » (3).

³ ADER pour Association de développement de l'enseignement et de la recherche.

entre l'artisan et cet environnement technique et scientifique.

Pour répondre à ce besoin, avec l'appui de la Direction de l'artisanat de l'époque, l'ISM a développé (4) le « réseau de diffusion des technologies dans l'artisanat », connu maintenant sous le nom de « réseau de diffusion des innovations dans l'artisanat ». Ce réseau est constitué par des ingénieurs employés par des compagnies consulaires et des organisations professionnelles et des centres qui reçoivent, au terme d'une convention signée avec l'état et l'Institut Supérieur des Métiers, le label de « pôles d'innovation ».

Ce réseau est développé et animé par l'ISM. Le réseau de réseaux ainsi constitué devait permettre de prendre en compte les données suivantes :

- La possibilité d'adaptation des innovations techniques aux entreprises artisanales avec l'aide du réseau de diffusion des technologies dans l'artisanat.
- La sensibilisation des apprentis en centres de formation (car souvent les pôles d'innovation étaient étroitement liés à des centres de formation des apprentis).
- La mise en place d'un conseil spécialisé auprès des chefs d'entreprises (ingénieurs du réseau).
- La mise en place d'outils opérationnels de représentation des données afin de pouvoir mettre en place, localement, des politiques raisonnées d'appui aux entreprises et de développement d'activités (avec notamment l'OST et RECLUS).
- L'utilisation des travaux réalisés pour les PME/PMI en matière de technologie et d'innovation avec le réseau des CTI.
- Le recours aux compétences universitaires avec les ADER.

Ce programme qui ne manquait pas d'ambition a incontestablement modifié non seulement l'image de l'artisan mais également les pratiques des organisations et la vision des responsables élus. Des avancées spectaculaires ont été faites en particulier en ce qui concerne le développement du travail collaboratif, la prise en compte des questions liées à la qualité et à l'environnement, la diffusion des technologies de l'information et de la communication...(5)

L'expérience acquise a, entre autre, abouti suite à la demande des institutions concernées au projet de programme européen intitulé « Médiateurs technologiques ». L'idée consistait à s'inspirer de l'expérience acquise pour développer un double réseau constitué d'un réseau d'organismes intermédiaires comme celui du réseau de diffusion des innovations dans l'artisanat (ingénieurs et pôles d'innovation) et d'un réseau de centres universitaires intéressés par la petite entreprises (écoles d'ingénieurs, centres de recherche...). Ce projet qui n'a pas abouti dans le cadre du 6ème PCRD a permis d'imaginer par la suite la mise en place et la structuration du réseau « artisanat université ». En effet, si des coopérations intéressantes avaient pu être montées entre des écoles d'ingénieurs et des entreprises artisanales il faut bien noter que ces actions restaient marginales. La porte d'entrée, essentiellement la technique, restait souvent trop étroite pour motiver les scientifiques.

4. Des dirigeants à l'université

Dans le cadre de ses missions d'accompagnement des réseaux consulaires et professionnels, l'ISM avait confié au département d'éducation permanente de l'université Paris Dauphine une étude pour cerner les compétences requises chez l'artisan pour pouvoir envisager la production en fonction du marché. Cette étude, « produire pour un marché », a amené, à la création d'un « club des dirigeants » qui rassemblait des artisans souvent responsables élus, et des universitaires qui au cours d'un cycle de quatre séances ont fait intervenir des personnalités de l'industrie, du commerce et des prospectivistes

Au terme de ce cycle la question de capitalisation, de valorisation et de diffusion de cette expérimentation s'est posée et une fois la décision de principe d'étendre l'expérimentation en région prise, les idées émises pour le programme « médiateurs technologiques » a été « opérationnalisées » comme suit :

- Prise de contact avec les acteurs institutionnels régionaux.

Cette prise de contact, essentiellement avec les élus professionnels et consulaires régionaux ainsi qu'avec le DRCA⁴ (*), vise à présenter la notion de Club de dirigeants et à avoir l'engagement politique des décideurs locaux.

- Recherche d'une équipe universitaire

Identification de chercheurs concernés par la question de la très petite entreprise ou susceptibles de l'être. Cette identification fait appel soit à un travail de bibliographie, soit à la recherche d'appartenance à des instituts, soit à la mobilisation des réseaux des uns et des autres et ceci de manière non exclusive.

Cette recherche étant effectuée, l'étape suivante consiste à présenter le projet à l'équipe concernée afin d'obtenir son adhésion puis à organiser une rencontre entre universitaires et responsables élus.

L'objectif de cette réunion, qui a lieu en région, est d'une part que les responsables locaux de l'artisanat et les universitaires se connaissent, et d'autre part que les éléments de méthode et les objectifs soient bien partagés.

A l'issue de cette réunion la date et le lieu de la première réunion du club est fixée. Le lieu est toujours l'université, *c'est là un élément majeur dans la réussite de l'opération.*

On conçoit facilement qu'en identifiant dans chaque région une équipe universitaire et un groupe de chefs d'entreprises on met en place un double réseau au niveau national cette fois, celui de chercheurs spécialisés sur la très petite entreprise et celui de chefs d'entreprises ouvert à la réflexion et à l'expérimentation.

5. Des travaux en commun

La rencontre de l'universitaire et de l'artisan est certes intéressante en soi car elle rapproche des pratiques et des cultures différentes mais elle ne peut être satisfaisante si elle n'est pas productive dans le sens où elle ne permettrait pas de fondre ces différents savoirs pour aboutir à de nouvelles connaissances porteuses d'innovations (dans le sens précisé ci-dessus). C'est pour cela que l'objectif premier de ces clubs de dirigeants est de co-produire autour du thème général « l'accès au marché pour l'entreprise artisanale ». Chaque groupe choisit librement son thème particulier qui doit entrer dans les préoccupations des chefs d'entreprises et dans celles touchant aux travaux de recherche des universitaires concernés.

Des premières expériences engagées dans diverses régions⁵ (**), il ressort quelques axes majeurs de recherche et de productions communes, très souvent ces axes ne sont pas indépendants. On pourrait les rassembler dans la typologie suivante :

- L'artisan dans son rapport à l'entreprise et à la société
- La transmission de l'entreprise et des savoirs ; une question de compréhension des jeunes générations....
- La notion de création de valeur par l'artisan et sa mise en lumière
- l'innovation et l'artisan

⁴ DRCA Délégué régional au commerce et à l'artisanat.

⁵ Bourgogne, Languedoc-Roussillon, Lorraine, Midi-Pyrénées, Nord Pas de Calais, Pays de la Loire, Poitou-Charente, Rhône-Alpes.

6. L'artisan dans son rapport à l'entreprise et à la société

Les travaux de plusieurs équipes peuvent relever de cette catégorie, on s'arrêtera plus particulièrement sur ceux des clubs de Languedoc-Roussillon, Lorraine, Nord Pas de Calais et des Pays de la Loire animés par les équipes de Michel Marchesnay⁶, Mohamed Bayad⁷, Dimitri Uzunidis⁸ et Jean-Pierre Bréchet⁹.

Les travaux de ces trois clubs reposent sur le constat que dans bien des cas l'entreprise artisanale est un individu et qu'il n'y a pas dichotomie entre l'entreprise et son dirigeant tout particulièrement pendant les premières années de son activité. « L'histoire » de l'entreprise est plus que jamais celle d'un homme ou d'une femme avec tout ce que cela comporte d'irrationnel et d'affectivité. Dès lors, toute méthode, tout système élaboré pour étudier l'entreprise artisanale à un instant t, ou pour analyser son évolution passée ou future qui ne prendrait pas en compte l'artisan, serait assuré d'être inadapté ou pour le moins très partiel.

Ainsi, l'analyse conduite avec les artisans de Languedoc-Roussillon a-t-elle conduit Fourcade et Polge (6) à identifier quatre invariants, passages obligés de tout travail d'analyse. Ils portent sur :

- les buts de l'artisan tant personnels que professionnels,
- le métier,
- l'environnement de l'artisan dans son ensemble,
- le mode de développement qu'il soit par la taille, la qualité ou de tout autre nature...

Ces quatre items ne sont naturellement pas indépendants. L'approfondissement de ces travaux a conduit à la réalisation matérielle par l'ISM d'un outil interactif d'analyse qui peut être utilisé en mode « auto diagnostic ou en mode accompagnement par un intervenant tiers. Cet outil a été développé en étroite collaboration avec M Polge et C Fourcade à partir des productions du club des dirigeants Languedoc-Roussillon. Il n'était pas un aboutissement mais un jalon particulier d'un travail qui s'est poursuivi sur le thème de la gestion des ressources humaines à partir d'une étude conduite par l'ISM (7) et sur celui des stratégies de développement collectives basées notamment sur les réseaux.

Dans ce mouvement de prise en compte d'une personne dans l'existence même d'une entreprise on peut s'arrêter sur les travaux des clubs des dirigeants de Lorraine, des pays de la Loire et du Nord Pas de Calais. Si les travaux de Fourcade et Polge et les réflexions de Marchesnay (8,9) posent bien, en essayant de les identifier au mieux, les diverses « stratégies » conscientes ou non de développement de l'entreprise artisanale; ce qui revient à étudier empiriquement l'équation :

mode de développement = f{personnalité de l'artisan, métier, environnement}

L'équipe de Bayad (10), au sein du club lorraine, a identifié des thèmes de recherche très proches des précédents sur le fonds, puisqu'il s'agit :

- de l'artisan face à lui-même (reconnaissance, métier, légitimité, savoirs...),
- de l'artisan face à son organisation (entreprise et famille, dialogue social, gestion...)
- de l'artisan face à son environnement, et de l'étude des interactions entre ces trois thèmes. Aussi n'est-il pas surprenant que la thématique de recherche retenue ait été « *l'artisan*

⁶ Colette Fourcade et Marion Polge

⁷ Christophe Schmitt, Bernard Delobel, Karine Roux, Marie-Christine Barbot

⁸ Sophie Boutillier et Eric Vernier

⁹ Jean-Pierre Bréchet, Brigitte Charles-Pauvers, Emmanuel Chéné, Hélène Journé, Nathalie Schieb-Bienfait, Caroline Urbain

face au changement : vue prospective », ce qui, dans une certaine mesure, est une autre manière d'écrire le premier membre de l'équation précédente, le deuxième restant inchangé. La méthode empirique déployée pour l'étude de cette fonction est également basée sur l'analyse des variables au travers du filtre d'entretiens collectifs et individuels avec les dirigeants. Une première réflexion sur la transmission de l'entreprise (changement majeur pour l'artisan) a rapidement conduit à un travail sur le métier de l'artisan, réflexion qui a ouvert des pistes sur le « métier individuel » et le « métier de l'entreprise » (11) qui, on le conçoit, sont liés à la question du développement de l'entreprise. Ce travail prospectif qui sera publié prochainement sera « opérationnalisé » en 2006 au travers d'outils et de démarches visant à aider l'artisan dans son développement. La gouvernance qui prend en compte la gestion des risques et la normalisation sera le guide à la conception de ces outils qui devraient aider à une meilleure connaissance de l'équation étudiée.

Le même questionnement a été relevé au sein du club des pays de la Loire puisqu'il s'est traduit par les trois items suivants :

- l'engagement de l'entrepreneur (profession, institution, métier, qualité...)
- une dépendance plurielle (fournisseurs, grossistes, clients, grandes entreprises, ressources humaines, les jeunes...)
- l'importance de la conception

dans lesquels on retrouve naturellement les invariants buts, métier, environnement et modes de développement. Il n'est pas anodin de noter que dans ce cadre le thème de travail retenu a été : « *La conception au coeur du modèle de l'entreprise artisanale* ».

Il est remarquable de constater que de manière tout à fait indépendante le club des dirigeants du Nord Pas de Calais, animé par Sophie Boutillier, a abouti à l'identification de thèmes de recherche très proches :

- l'entreprise artisanale dans son environnement économique et juridique (concurrence, évolution, relation client, ...rapport avec l'Etat...)
- le fonctionnement interne de l'entreprise (qualité, GRH, formation, technologies nouvelles...)
- l'entreprise familiale dans la société contemporaine (vie personnelle, relations aux jeunes, création....)

Le lecteur n'aura aucun mal à retrouver là les termes de l'équation initiale. Un premier travail sur la qualité a conduit les membres du club Nord Pas de Calais à axer leurs travaux sur l'artisan (12) en essayant d'apporter un éclairage sur les valeurs sociales et culturelles de l'artisan. L'approche a été faite à partir des travaux de Bourdieu en s'appuyant sur l'appréhension de l'individu au travers de son capital scolaire, social, culturel et économique. Ce premier travail exploratoire a permis à l'équipe du laboratoire de recherche sur l'industrie et l'innovation (Lab.RII-EA3604) de construire le questionnaire d'enquête adapté et de le valider auprès des artisans membres du club des dirigeants du Nord Pas de Calais. Une deuxième phase consistera à l'administrer à un échantillon significatif. Les résultats attendus devraient permettre de cerner la variable « personnalité » de la fonction de développement et ses liens avec les deux autres variables « métier » et « environnement ».

On voit qu'on tient ici les prémisses d'une méthodologie de résolution de l'équation de développement de l'entreprise artisanale. Si pour simplifier nous adoptons la symbolique suivante :

F_i : fonction mode de développement de l'artisan i ,

avec :

$$y_i = F_i\{p_i, m_i, e_i\}$$

où : p_i représente la fonction personnalité de l'individu i et peut s'exprimer en fonction des variables dépendantes CSO_i capital social de i , CSC_i capital scolaire de i , CC_i capital culturel de i , CE_i capital environnemental de i ; $p_i = g_i(CSO_i, CSC_i, CC_i, CE_i)$
 m_i représente la fonction métier de i ,
 e_i représente la fonction environnement de i

A la lumière des résultats de la phase exploratoire on peut penser arriver à approcher la fonction g_i en construisant des classes représentatives d'individus. Comme g_i semble induire assez nettement m_i et e_i on arrivera à construire des classes pour y_i et donc à caractériser les modes de développement d'une entreprise artisanale, le facteur humain étant placé au centre de ce développement.

Hors le fait de mieux comprendre la fonction fondamentale y_i ce travail de recherche devrait avoir des conséquences pratiques telles que la redéfinition des critères d'accompagnement des créateurs repreneurs d'entreprises aussi bien par les organismes financiers qu'accompagnateurs.

Le phénomène de développement « hors croissance » (9) serait également approché par des « facteurs fixés ».

Au fil des quelques lignes qui précèdent, on relèvera le potentiel de créativité qui existe dans la simple rencontre de l'universitaire et de l'artisan ainsi que la complexité du modèle à étudier qui montre bien la singularité de l'entreprise artisanale.

Cette complexité a été illustrée d'une manière plus ciblée par les travaux des clubs des dirigeants de Poitou-Charentes et de Bourgogne sur des sujets liés à la transmission de l'entreprise et des savoirs, sujets qui ont rapidement convergé vers les questionnements sur les rapports entretenus ou non avec les générations plus jeunes. On relèvera dès à présent que cette interrogation sur les jeunes générations vaut également dans le souci d'une meilleure connaissance des conditions d'accès au marché et qu'elle a émergé à l'issue d'une démarche identique aux précédentes. Ainsi les premiers thèmes retenus par le club Bourgogne (13) animé par JP Grenouillet ont-ils été les suivants :

- l'artisan demain ?
- Qu'est-ce qu'un artisan?
- Évolution des métiers
- Transmission des savoirs
-
- L'entreprise artisanale demain ?
- Stratégie de développement
- Evaluation de nouveaux marchés
- Positionnement
- Démarche commerciale

Thèmes qui ont amenés les membres du club Bourgogne à arrêter comme axe de recherche « la transmission des valeurs, des identités, des compétences et des savoirs faire ou comment se préparer aux métiers de l'artisanat de demain ? ». Parallèlement le club de Poitou-Charentes animé par M Spérandio (14) décidait de s'intéresser à une composante très précise du marché tant interne qu'externe à l'entreprise à savoir les jeunes.

Avec les travaux de ces deux clubs on peut espérer apporter des éléments concrets sur des questions d'actualité touchant le marché des entreprises mais également à plus long terme enrichir la fonction environnement e_i de l'équation générale sur les modes de développement. Ces travaux n'excluent pas, par une méthodologie analogue d'aboutir rapidement à des outils exploitables par l'artisan pour l'aider à maîtriser son développement. C'est ce à quoi se sont

attachés les membres du club Rhône Alpes animé par A. Asquin et S. Marion en élaborant des outils basés sur l'analyse de la création de valeurs par l'artisan. Ces outils seront diffusés prochainement par l'ISM sous forme de modules de formation à distance. Dans le même état d'esprit le dernier club lancé en Midi Pyrénées, animé par l'équipe de R. Descargues¹⁰ (*) s'est fixé comme axe de recherche la valorisation de ces valeurs créées par l'artisan en partant d'une confrontation des valeurs identifiées par l'artisan et celles identifiées par le client.

7. Conclusion

La méthodologie employée qui consiste de façon totalement indépendante à « construire » une équipe d'universitaires et d'artisans dans huit régions et de les laisser dégager librement des thèmes de réflexion suite à une discussion portant sur la présentation de leurs activités, a montré que toutes les équipes aboutissaient aux mêmes fondamentaux qui permettaient d'identifier les principales fonctions caractérisant les modes de développement de l'entreprise artisanale. Un autre constat vaut d'être relevé, cette méthodologie implique qu'une équipe peut retenir le même thème de recherche qu'une autre, l'expérience montre que ceci n'est pas dommageable et qu'au contraire c'est là un élément majeur d'enrichissement de la connaissance approfondie des différentes fonctions composant la fonction mode de développement.

A la lumière de ce travail on peut légitimement affirmer que la rencontre de l'artisan et de l'universitaire est plus naturelle qu'on aurait pu l'imaginer, elle est porteuse de connaissance et d'innovation elle montre qu'il y a matière à développer un programme de recherche d'envergure nationale sur l'artisanat, programme dont on peut imaginer quelques unes des retombées pratiques tant sur la rationalisation des politiques publiques à mettre en oeuvre que sur les outils concrets d'accompagnement des individus à la création reprise d'entreprises.

8. Bibliographie

- (1) **Les chiffres-clefs de l'artisanat.**- Paris : Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, 2004.- 184p.- (Coll. Etudes et statistiques)
- (2) David Michel / **Brève histoire de l'artisanat.**- Paris : Institut Supérieur des Métiers, 1998.- 55p.- (Coll. Cahiers de l'Institut Supérieur des Métiers)
- (3) **Le GIP RECLUS** [en ligne].- <<http://www.mgm.fr/ARECLUS/gipf.html>>
- (4) **Artisanat Technologies Innovation - Orientations et réalisations.** - Paris : Institut Supérieur des Métiers, 1999.- 63p.- (Coll. Cahiers de l'Institut Supérieur des Métiers)
- (5) Institut Supérieur des Métiers / **Les métiers évoluent – Communautés** [en ligne].- Paris : Institut Supérieur des Métiers.- <<http://ism.infometiers.org/enter/actumetiers/carrefour.html>>
- (6) Fourcade Colette et Polge Marion /**The development of small businesses through a club of managers.**- 2004. 15p. Communication ERFI, Université Montpellier I (France)

¹⁰ R.Descargues, F.Allard, P.Amans, L.Georges, S.Loup

- (7) **Gestion des ressources humaines dans l'entreprise artisanale.**- Paris : Institut Supérieur des Métiers, 2004.- 147p.- (Coll. Etudes et recherches)
- (8) Marchesnay Michel / **L'artisanat dans un monde hypermoderne.**- in : Constructif [en ligne].- Paris, novembre 2004, n°9.- p.9-12.-
<http://www.constructif.fr/Numeros/9_artisanale_Art3.asp?A=219&retour=0>
- (9) Marchesnay Michel / **Hypermodernité, hypofirme et singularité.**- in : Management et Avenir, octobre 2004, n°2, P.7-26
- (10) Bayad Mohamed., Barbot Marie-Christine, Schmitt Christophe / **Compte-rendu du séminaire de lancement du club des dirigeants Lorraine.** Paris : Institut Supérieur des Métiers, 27 septembre 2004. 5p.
- (11) Bayad Mohamed, Barbot Marie-Christine, Schmitt Christophe / **Compte-rendu du séminaire du club des dirigeants Lorraine.** Paris : Institut Supérieur des Métiers, 26 mai 2005, 5p.
- (12) Boutillier Sophie / **Compte-rendu du séminaire du club des dirigeants Nord-Pas de Calais.** Paris : Institut Supérieur des Métiers, 28 juin 2005, 9p.
- (13) Grenouillet Jean-Pierre, Béjean Sophie, Martin-Juchat Fabienne, Sultant Hélène, Bensa Françoise / **Compte-rendu du séminaire de lancement du club des dirigeants de Bourgogne.** Paris : Institut Supérieur des Métiers. 9 février 2005, 8p.
- (14) Spérandio M., Guesnier B., Moinier X., Riondet JP / **Compte-rendus du club des dirigeants de Poitou-Charentes.** Paris : Institut Supérieur des Métiers. 2005, mult.p.